

企业成本管理问题浅议

文/杜桂英

成本管理这个问题，由于涉及的内容较多，操作程序复杂，管理措施的实施难度较大。因此，企业成本管理中有许多问题要进行更深入的研究和探讨，以促进企业不断规范管理内容和方法以及不断提高企业成本管理的水平。这里就企业日常成本管理工作中几个问题谈点粗浅的看法。

一、成本预测

产品成本涉及许多技术和经济问题，如果事先不作出周密细致的预测，就很难作出正确的决策。从一个企业来说，他最终的产品成本是多少，有怎样的盈利水平，与同行业同类企业相比如何，产品将在市场竞争中居于什么样的地位等等。所有这些问题，都应当通过计算、比较、分析，力求作出正确的预测。在能够满足市场需要的前提下，选择成本最低，经济效益最高的产品，以发挥企业自身的优势，确保有限的资金发挥出最大的效果，给市场提供物美价廉的产品，给国家和企业提供尽可能多的积累。遗憾的是，有很多的企业在这个十分重要的问题上没有引起足够的重视，他们不搞科学的成本预测，一直在盲目的生产，直至最后因成本问题导致企业倒闭破产，这是一个值得我们深思的问题。

二、成本计划

成本计划是对产品成本进行计划管理的工具，是降低成本所采取的主要措施和规划的书面方案，是建立成本管理责任制度及开展成本核算、成本控制、成本考核的基础。

企业编制成本计划，是搞好生产经营管理必须进行的一项工作。各职能部门工作任务及计划执行的好坏，都能对成本产生直接影响。因此，编制成本计划，要参考各职能部门的计划任务、方案目标等有关细化经济指标等情况来进行汇总。还要通过对成本计划相关资料进行比较，从成本的效用性角度进行分析和评价其经济上的合理性，决定某些技术经济措施的取舍。当然，经济上是否合算，不仅要从一个角度来考虑，某些时候还要考虑社会综合效益。

三、成本控制

成本控制，就是在进行生产经营活动过程中，对随时发生的劳动耗费进行严格的管理，及时解决生产经营过程中的损失浪费现象，并及时总结推广生产经营过程中节约劳动耗费的先进措施、先进方法和先进的工作经验，努力实现或超过预期的成本目标计划。

在实际工作中，企业的成本计划和标准大都是以前期发生的实际数为依据制定的，不能预料某方面变化带来的影响，如某项技术的改进，就会必然增加生产效率，或节约工时，或节约原料。因此，在某个环节发生变化后，不能再完全按照原成本计划或定额标准来进行成本控制，应及时组织有关人员进行考核，制定并实施落实修正指标，以使各项耗费始终处于最节省的状态。

四、成本核算

准确的成本分析，依赖于严密的成本核算提供的资料。当前，成本核算工作中突出的问题是成本资料不实。其主要原因有两个，一是有些企业管理基础工作比较薄弱，二是有些企业为了达到偷漏所得税或骗取信誉及奖励等目的而故意制造虚假成本。对于管理基础薄弱的企业，首先要解决的问题是聘请或聘用管理方面的人才，特别是有丰富经验的经济管理人才，其次给成本核算的主管人员放手放权，并实行有效的激励制度，以期完善管理制度，促进成本核算管理工作的规范性。然而，有些企业的负责人却认识不到成本核算的重要性，他们只注重直接产生的能够看到和能够量化的工作成绩和经济效益，而看不到主管核算人员创造的效益是间接的潜移默化在企业的总体效益中。他们这种思想的存在，在某种程度上给企业的经济效益造成不利的影响。

五、成本分析

成本分析是通过生产经营的各环节进行分析，为进一步降低成本途径指出努力的方向。

在成本分析工作中，应注意研究成本管理中的问题和潜力，从企业经营管理的角度，及时发现和揭露因经营管理不善而造成的损失和浪费。成本分析按阶段分为事前分析、事中分析、事后分析。多数企业只注重了事后分析，而忽视了最重要的事中分析这一环。企业进行成本控制，主要靠事中分析所提供的资料，只有搞好事中分析，才能及时发现耗费管理的弱点和漏洞，并及时采取改进的措施，使成本耗费始终控制在尽可能合理的状态中。

六、成本考核

成本考核的目的是正确评价企业成本管理中的业绩，通过奖惩兑现，以期推动成本管理工作更进一步的发展。但该项工作开展的前提条件是必须在做好上述几项工作的基础上才能配合进行。

成本考核这项工作做好了，能提高企业节约挖潜降耗节能的积极性。如果搞的不尽合理，会挫伤职工的积极性，或降低职工的主观能动性。所以，对于这个问题一定要慎重，要掌握好奖惩兑现的度。

企业成本管理是企业经济管理工作中最复杂、涉及面较广的一个问题。要抓好这个问题，的确不是一件容易的事。在具体管理实施工作中，除了有一套适合自身实际情况的切实可行的管理措施及方案计划外，还要做到负责人高度重视，主管人员下大力气，职能部门相互协作，全体职工大力配合。只有做到这一点，企业的成本管理工作才能出成效，才能为企业的市场竞争和长期发展打下坚实的基础（作者单位：山东省临沂市烟草专卖局）

相关链接

基于财务成本链的企业内部经济循环模式探讨
以全面预算为手段，提高企业管理水平
企业网络与企业竞争优势关系的分析
运用公共关系塑造企业形象的思考
关于我国企业财务风险成因及防范的思考
企业员工的职业生涯管理初探
试论企业的宽带薪酬管理
企业成本管理问题浅议
ERP实施绩效评价研究
火力发电企业面临的挑战与对策

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心